



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas  
Públicas

Departamento de Administração

AMANDA CASTILHO COSTA

**MOTIVAÇÕES PARA A COPRODUÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS  
NO CAMPO DA ECONOMIA CRIATIVA: um estudo de caso da  
Revista Traços**

Brasília - DF

2018

AMANDA CASTILHO COSTA

**MOTIVAÇÕES PARA A COPRODUÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS  
NO CAMPO DA ECONOMIA CRIATIVA: um estudo de caso da  
Revista Traços**

Monografia apresentada ao  
departamento de Administração como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Professor Dr.  
Diego Mota Vieira

Brasília - DF

2018

AMANDA CASTILHO COSTA

**MOTIVAÇÕES PARA A COPRODUÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS  
NO CAMPO DA ECONOMIA CRIATIVA: um estudo de caso da  
Revista Traços**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do  
Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

**AMANDA CASTILHO COSTA**

Doutor, Diego Mota Vieira  
Professor-Orientador

Doutor, Caio César de Medeiros Costa  
Professor-Examinador

Professor, Raoni Fonseca Duarte  
Professor-Examinador

Brasília, 11 de dezembro de 2018

## **AGRADECIMENTOS**

Eu gostaria de agradecer, primeiramente, a minha família, por todo o apoio, carinho e sacrifício, que foram extremamente importantes para que eu seja a pessoa que sou e para que eu alcance todos os meus objetivos.

Muito obrigada também para meus amigos, que estiveram ao meu lado durante toda a minha caminhada e que me ajudaram a manter a sanidade, mesmo que parcialmente, durante esses 21 anos.

Queria agradecer à UnB e a todos os professores que fizeram parte da minha graduação, incentivando e influenciando no meu crescimento pessoal e profissional.

Por fim, meu muito obrigada para o professor Diego, pela disponibilidade e paciência de tirar todas as minhas dúvidas e não desistir de mim, mesmo eu atrasando todas as entregas.

## RESUMO

A Coprodução de Serviços Públicos surge como resposta para os diversos movimentos sociais mundiais que exigem reformas políticas, abrindo espaço para uma maior participação do cidadão nas tomadas de decisão do Estado, além do desejo por mais eficiência de gastos de recursos públicos, transparência e *accountability*. Além disso, a Economia Criativa aparece como um mercado em crescimento e com demanda latente, sendo relevante para a economia do país, principalmente no atual contexto econômico brasileiro. Assim, foi realizado um estudo de caso acerca da Revista Traços, que buscou identificar os fatores que influenciaram os atores envolvidos na execução do projeto escolhido a se engajar em iniciativas de coprodução de serviços públicos no setor de economia criativa. Os dados utilizados foram primários, obtidos por meio de entrevistas de profundidade, e secundários, por meio de pesquisa na internet. Os resultados obtidos foram baseados no modelo de Relação Interorganizacional proposto por Oliver (1990) e identificou que a relação entre o poder público e a produtora do projeto foi motivada pelos fatores Reciprocidade, Eficiência e Legitimidade. Além disso, foi descoberto que o fator que mais facilita esse tipo de relação são as ferramentas democratizadoras de acesso a financiamento do governo e os fatores que mais atrapalham a manutenção dessa relação são as burocracias do Estado, as incertezas a respeito do cenário político e a fragilidade das leis de incentivo. Por fim, ficou evidente que as políticas públicas de incentivo à cultura são muito importantes para o setor social, cultural e criativo da cidade.

Palavras-chave: Coprodução de Serviços Públicos. Relações Interorganizacionais. Economia Criativa.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Indústrias Culturais e Criativas: Modelo de círculos concêntricos.....	24
Figura 2 – Classificação das Indústrias Criativas .....	25

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quadro resumo de fatores facilitadores e inibidores da coprodução.....	20
Quadro 2 – Fatores determinantes: exemplos para seis tipos de relações.....	28
Quadro 3 – Condições de formação da relação para cada fator determinante.....	28
Quadro 4 – Questionário para o produtor do projeto.....	32
Quadro 5 – Questionário para o deputado que apoiou a revista.....	34
Quadro 6 – Quadro de Objetivos.....	48

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

Centro POP - Centro de Referência Especializado para População em Situação de Rua

DF - Distrito Federal

FAC - Fundo de Apoio à Cultura

FIRJAN - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro

GDF - Governo do Distrito Federal

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

IOR - Relação Interorganizacional (tradução nossa)

LIC - Lei de Incentivo à Cultura

ONU - Organização das Nações Unidas

P&D - Pesquisa e Desenvolvimento

PDT - Partido Democrático Trabalhista

PIB - Produto Interno Bruto

PT - Partido dos Trabalhadores

SELA - Sistema Econômico Latino-Americano e do Caribe

TV - Televisão

UNCTAD - Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (tradução nossa)

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>9</b>
Contextualização	9
Formulação do Problema	12
Objetivo Geral	13
Objetivos Específicos	13
Justificativa	14
<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>15</b>
Coprodução do Serviço Público	15
Fatores Facilitadores e Inibidores da Coprodução	19
Economia Criativa	21
Relações Interorganizacionais	25
<b>METODOLOGIA</b>	<b>30</b>
Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa	30
Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo	31
Participantes da pesquisa	31
Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa	31
Procedimentos de coleta e de análise de dados	34
<b>RESULTADO E DISCUSSÃO</b>	<b>36</b>
Caracterizando a Revista Traços como um caso de Economia Criativa e Coprodução de Serviço Público	36
Fatores Determinantes das Relações Interorganizacionais	39
Fatores Facilitadores e Fatores Dificultadores	43
Benefícios Observáveis da Parceria	44
<b>CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO</b>	<b>47</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>50</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Nesta seção será abordada a contextualização e a formulação do problema, por meio da apresentação da pergunta de pesquisa. Além disso, serão definidos os objetivos gerais e específicos para que a pergunta seja respondida. Por fim, será apresentada a justificativa da escolha do tema, mostrando as implicações acadêmicas e gerenciais da pesquisa.

### 1.1. Contextualização

O conceito da Economia Criativa ainda está em evolução, porém algo que pode ser afirmado é que, como expressado por Costa e Souza-Santos (2011), a Economia Criativa utiliza como matéria-prima a criatividade, produzindo produtos ou serviços da área de design, moda, arquitetura, artes, produção cultural, cinema, turismo e mídia. Dentro dessas áreas ainda existem sub-níveis, como demonstrado pela Unesco (2008) que, conforme citado por Costa e Souza-Santos (2011), destrinchou o campo de mídia, por exemplo, em publicações e mídia impressa (que inclui livros e revistas) e audiovisual.

Uma questão importante para a Economia Criativa, segundo a UNCTAD<sup>1</sup> (2010), citada no relatório do IPEA por Oliveira, Araújo e Silva (2013), é o enfoque na divulgação e manutenção da diversidade cultural e na garantia de acesso democrático à cultura.

Considerando este conceito, a Economia Criativa é um mercado em crescimento e com demanda latente, sendo relevante para a economia do país, principalmente no atual contexto econômico brasileiro. Conforme o relatório do Sistema Firjan (2016), a Economia Criativa tem um papel estratégico em um cenário de crise econômica, já que a união entre indústria e a criatividade pode trazer soluções inovadoras e diferentes, o que se caracteriza como um diferencial produtivo.

O relatório do Sistema Firjan (2016) aponta que, durante o triênio 2013-2015, a área criativa foi a menos impactada pela ótica de produção durante a crise

---

<sup>1</sup> Sigla referente a *United Nations Conference on Trade and Development*, que é a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (tradução nossa)

econômica, movimentando R\$ 155,6 bilhões na economia do país, com participação em 2,64% do PIB no ano de 2015 (crescimento de 0,08% em relação a 2013). O Distrito Federal é a unidade federativa com a terceira maior participação da Economia Criativa no PIB estadual, totalizando 3,1%. Considerando que esse setor possui o mesmo percentual de influência no PIB que o turismo, é perceptível que a relevância da Indústria Criativa para a economia não pode ser desconsiderada (DAVID; GUILHOTO, 2012).

Ainda segundo o relatório do Sistema Firjan (2016), na ótica do mercado de trabalho, a Economia Criativa empregava, em 2015, um total de 851,2 mil profissionais formais, um crescimento de 0,1% quando comparado com 2013 (850,4 mil). Esse crescimento pode parecer desanimador, porém o período foi marcado por uma redução na força de trabalho nacional, “quando foram extintos 900 mil postos de trabalho, o que representa redução de 1,8% no estoque total de trabalhadores formais” (FIRJAN, 2016, p.14). Esse crescimento da Indústria Criativa, frente à situação econômica, já elucida a importância estratégica do setor na atividade produtiva.

Observando a ótica do mercado de trabalho localmente, os profissionais criativos compõem 1,6% do total de trabalhadores formais do Distrito Federal, totalizando 20.491 pessoas. Além disso, o DF é a segunda unidade federativa com os maiores salários pagos no setor em 2015, com uma média de R\$ 8.190,00 por mês, atrás somente do estado do Rio de Janeiro (FIRJAN, 2016).

A partir desses dados, fica claro que o setor da Economia Criativa está em expansão, mesmo em um contexto de crise econômica, tanto na ótica de produção como na ótica do mercado de trabalho. Deste modo, as oportunidades de crescimento são inúmeras, devido à relevância desse setor na economia e à demanda por esse tipo de serviço.

Saindo do contexto de mercado e focando no campo governamental, podemos observar que, considerando o atual contexto de crise econômica nacional, uma das principais questões que devem ser colocadas em pauta pelos gestores públicos é o oferecimento dos serviços públicos utilizando a menor quantidade de recursos. Deste modo, Brudney e England (1983), afirmam que o processo de coprodução dos serviços públicos, com a participação ativa de agentes de serviço e

cidadãos, é uma ferramenta que pode ser utilizada por prover os serviços com maior eficiência, redução de custos e qualidade. Lembrando que o Brasil é uma democracia participativa, em que, na teoria, existem mecanismos que auxiliam e facilitam o processo de coprodução com a participação do Estado, de empresas do setor privado e da sociedade (MERELES, 2017).

Não é só no Brasil que esse fenômeno tem tomado força. Mundialmente existem muitos movimentos sociais que clamam pela realização de reformas políticas. Deste modo, a coprodução dos serviços públicos acaba fazendo parte de cada vez mais políticas públicas pelo mundo (OSBORNE; STROKOSCH, 2013). Isso ocorre, principalmente, devido a pressões da sociedade para que haja uma maior participação do cidadão nas tomadas de decisão do Estado, além do desejo por mais transparência e *accountability*.

Muito é discutido a respeito da importância da cultura para o desenvolvimento social. De acordo com Cunningham (2009), existem diversos benefícios sociais coletivos ao fomento à cultura, criatividade e inovação, como a criação de novos postos de trabalho, que incrementam a renda da região e ampliam sua base de crédito; enriquecimento intelectual da população; o fomento à criatividade, à tolerância e à análise crítica; e a reinserção de parcelas marginalizadas da sociedade (REIS, 2003). Assim, seria papel do governo oferecer oportunidades de acesso à cultura para a população. Deste modo, a coprodução de serviços públicos no setor da economia criativa poderia reduzir essa lacuna ao democratizar e ampliar iniciativas de acesso à cultura e inovação.

Considerando o mercado em crescimento da Economia Criativa e as pressões para políticas mais participativas e eficientes em um contexto de coprodução, aparece a Revista Traços, que é um projeto de cunho social que teve início em dezembro de 2015. O projeto consiste na produção de revistas que abordam manifestações culturais de Brasília. Além disso, a revista tem o intuito de atuar como uma ferramenta de inclusão social e cultural, por meio da utilização de pessoas em situação de rua no processo de venda, chamando-os de “Porta-vozes da Cultura”. Uma parcela do valor de capa fica com o vendedor e outra parcela deve ser utilizado para a compra de novos exemplares, que são lançados mensalmente, formando um ciclo de geração de renda. Até Novembro de 2018, já foram lançados 29 exemplares

da revista e mais de 80 pessoas saíram das ruas devido ao trabalho realizado pelo projeto.

A Revista Traços oferece um serviço público ao trabalhar para a reinserção de moradores de rua na sociedade por meio de oferta de trabalho e, por consequência, renda. No que se refere a questão de coprodução, a Revista Traços recebe recursos públicos para ofertar o serviço público, por meio de Emendas Parlamentares repassadas pela Secretaria de Cultura do Distrito Federal e pela Secretaria de Estado do Trabalho, Desenvolvimento Social, Mulheres, Igualdade Racial e Direitos Humanos, além de incentivo fiscal pela Lei de Incentivo à Cultura, conforme dados obtidos no Portal da Transparência do GDF, pelos endereços eletrônicos <http://www.transparencia.df.gov.br/#/despesas/emendas-parlamentares> e <http://www.cultura.df.gov.br/transparencia/>. Além do apoio financeiro, ainda existem acordos de cooperação entre o projeto e o Centro de Referência Especializado para População em Situação de Rua (Centro Pop) e com o Governo do Distrito Federal (GDF) para o acolhimento, atendimento, acompanhamento e capacitação das pessoas em situação de rua.

Como a revista oferece oportunidade de obtenção de renda para os moradores de rua, bem como um acompanhamento especializado, essas pessoas se tornam atores ativos na transformação de sua condição. Assim, os resultados podem ser mais eficientes na solução do problema, sendo a eficiência um aspecto característico da coprodução.

## **1.2. Formulação do Problema**

Considerando o mercado em crescimento da Indústria Criativa e a possibilidade de impacto social e maior eficiência que a coprodução de serviços públicos pode oferecer, existem oportunidades para a realização de novas iniciativas como a da Revista Traços. Assim, ao realizar um estudo de caso acerca dessa iniciativa, pode-se levantar informações relevantes que incentivem outros projetos de coprodução no setor de economia criativa.

Um aspecto importante a ser observado é a motivação dos produtores da revista para iniciar o projeto, além de identificar os aspectos que facilitam e dificultam a produção da Revista Traços. Essa observação pode servir como base para o

surgimento de novos projetos, bem como incentivar o uso dos mecanismos que facilitam e promover a melhoria dos fatores de dificultam.

Além disso, é relevante elencar os fatores que motivam os órgãos públicos e os deputados a incentivar e apoiar, financeiramente ou não, o projeto da Revista Traços. Deste modo, fica evidente o que esses atores buscam em um projeto na hora de realizar a parceria.

Ademais, é importante descobrir como a cooperação entre a Revista e o governo é vantajosa, tanto para os atores que executam e apoiam o projeto, quanto para a sociedade, no âmbito social e cultural.

Com isso em mente, a pesquisa foi guiada pela seguinte pergunta: quais fatores levam os atores a incentivar e participar de iniciativas de coprodução de serviços públicos no setor de economia criativa, especificamente no caso da revista Traços?

### **1.3. Objetivo Geral**

Considerando o contexto abordado e a pergunta de pesquisa que guiará o desenvolvimento deste trabalho, foi definido como o objetivo geral identificar os fatores que influenciaram os atores envolvidos na execução do projeto da Revista Traços a apoiar e se engajar nessa iniciativa de coprodução de políticas públicas no setor de economia criativa.

### **1.4. Objetivos Específicos**

Para que o objetivo geral da pesquisa seja cumprido, foram estabelecidos quatro objetivos específicos:

- Identificar os atores envolvidos no projeto da revista Traços;
- Descrever o histórico e contexto da Revista Traços.
- Identificar os elementos facilitadores e dificultadores do projeto;
- Descrever os benefícios proporcionados por essa modalidade de coprodução em serviços públicos em um contexto de economia criativa.

### **1.5. Justificativa**

Essa pesquisa busca acrescentar conhecimento à discussão acerca do tema de coprodução de serviços públicos e de economia criativa, com o intuito de demonstrar as diversas formas em que ambos os fenômenos podem tomar forma, bem como a possível relação entre a coprodução da prestação de serviços à sociedade e a indústria criativa.

A partir da pesquisa, foi possível observar um caso concreto e bem-sucedido de coprodução de serviços públicos na área de economia criativa, ressaltando a importância desse fenômeno.

Além disso, foi utilizado o modelo de Oliver (1990), que busca definir motivos que precedem a formação de relações interorganizacionais, bem como elencar fatores ambientais que causam e que facilitam a formação desses relacionamentos. Assim, a utilização do modelo de Oliver (1990) pode ajudar a descrever os fatores que influenciam os atores a se engajar em iniciativas de coprodução; com isso, o Estado pode incentivar, de forma direcionada, novas iniciativas de acordo com a motivação observada.

A aplicação do modelo proposto por Oliver (1990) nesse novo mercado, relacionado à esfera do poder público, ocorre de maneira inédita, trazendo novas informações para o meio acadêmico e abrindo possibilidades de pesquisa no campo.

Ademais, a pesquisa identificou quais elementos facilitam a realização da coprodução e quais funcionam como barreiras. Assim, os governantes e a sociedade podem buscar alternativas e diminuir burocracias aos fatores que dificultam, além de incentivar e apoiar os fatores que facilitam. Com isso, outras iniciativas como a da Revista Traços podem surgir devido a uma maior quantidade de informação, aumentando o impacto social para a sociedade.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, é abordada uma revisão da literatura a respeito da coprodução, a conceituação e seus fatores facilitadores e inibidores. Além disso, será apresentada a Economia Criativa, mostrando o que pesquisadores e instituições brasileiras e internacionais dizem a respeito desse campo. Por fim, é abordada a teoria de Relações Interorganizacionais estudada por Oliver (1990), que busca descobrir o que motiva as relações entre empresas ou instituições de diversos *backgrounds*, além de descrever o que pode facilitar e dificultar o estabelecimento de tais conexões.

### 2.1. Coprodução do Serviço Público

Além de todas as mudanças que estão ocorrendo na sociedade contemporânea, uma que merece destaque é a que vem acontecendo na relação entre o Estado e os cidadãos. O papel do Estado e seus padrões estão sendo quebrados por meio do surgimento de novas maneiras de oferecimento de serviços, mudando a dinâmica previamente estabelecida entre as partes (PESTOFF, 2012).

Observa-se um aumento na participação e envolvimento do cidadão na vida pública, devido a um movimento de descentralização e interdependência das sociedades democráticas. Assim, há uma maior influência popular no provimento de serviços públicos, bem como a participação de atores públicos e privados na esfera política. Esse hibridismo abre espaço para novas discussões e para novas divisões de trabalho e de responsabilidades, com o intuito de melhorar o bem-estar social (ROBERTS, 2004; HENRIKSEN; SMITH; ZIMMER, 2015).

Roberts (2004) conceitua participação do cidadão no âmbito público como o fenômeno em que membros da sociedade se envolvem diretamente nas atividades e ações públicas, como algo além do voto. Assim, existe a possibilidade de que novos atores, como os cidadãos, o setor privado e o terceiro setor, se responsabilizem também pelo oferecimento de serviços públicos, tirando o total monopólio do Estado nesse quesito (BIER; et al., 2010; KISSLER; HEIDEMANN, 2006).

Teoricamente, tudo isso cria uma tendência de que o bem-comum se sobressaia em relação ao bem privado e, conseqüentemente, a priorização da



esfera pública em detrimento da privada. A administração pública acaba se desassociando do seu foco apenas na organização burocrática do Estado, enfatizando a produção (ou coprodução) dos serviços públicos e colocando em destaque as categorias que se articulam para produzi-los, sejam de natureza governamental, empresarial, social ou comunitária (SALM et al., 2011).

Segundo Bovaird e Loeffler (2012), acredita-se que, com essa maior participação do cidadão, os serviços públicos devem trazer resultados que correspondam com os esperados pela população, já que são eles que usufruem dessas políticas, ao invés dos resultados satisfatórios apenas para os políticos, especialistas e servidores.

Considerando esse contexto, o conceito de coprodução acaba ganhando força, principalmente devido às demandas sociais por mais transparência, eficiência, controle e participação popular no funcionamento da máquina do Estado (MORETTO NETO; SALM; BURIGO, 2014). Assim, a coprodução se caracteriza como um fenômeno que traria, além de eficiência, redução de custos para o governo e o envolvimento do cidadão para a construção do bem comum (DE MATTIA; ZAPPELLINI, 2014).

Essa perspectiva de eficiência e redução de custos se mostra bem alinhada à teoria da nova gestão pública, ao trazer aspectos e valores da gestão privada à esfera da administração pública (DENHARDT, 2012). Já o aspecto mais político da coprodução, que envolve a democracia e a participação do cidadão para atingir o bem estar comum, se parece mais com a proposta da teoria do Novo Serviço Público (DE MATTIA; ZAPPELLINI, 2014).

Sabemos que a coprodução pode ser uma ferramenta de muita utilidade para a Administração Pública, mas o que seria esse fenômeno? Não existe um consenso a respeito do conceito de coprodução, já que ele ainda está em discussão e construção (DE MATTIA; ZAPPELLINI, 2014). Essa discrepância de conceito ocorre, primordialmente, devido a diferenças culturais e governamentais do país de origem de cada autor (PESTOFF, 2012).

O termo coprodução foi utilizado primeiramente por Elinor Ostrom no início dos anos 70, a fim de descrever a potencial relação entre os produtores regulares de serviços públicos e os clientes (PESTOFF, 2011). Segundo Ostrom (1972), a

coprodução seria o conjunto de atividades em que os agentes públicos e os cidadãos contribuem para o oferecimento de serviços públicos. Para a autora (1972), os cidadãos participam de forma voluntária, com o intuito de melhorar a qualidade e a quantidade dos serviços que eles recebem.

Alguns autores seguem a linha de raciocínio de Ostrom e conceituam a coprodução como sendo apenas o envolvimento do cidadão (consumidor) nas atividades exercidas por agentes públicos de provimento de serviços para a sociedade (PARKS et al., 1981; BRUDNEY; ENGLAND, 1983; PESTOFF, 2006; VERSCHUERE; BRANDSEN; PESTOFF, 2012).

Já Alford (1998) afirma que a coprodução pode ocorrer não só com a participação de consumidores na produção dos bens ou serviços públicos, mas também com o envolvimento de voluntários e organizações, desde que eles sejam beneficiados pela melhoria nos serviços ofertados.

Um conceito mais amplo de coprodução é dado por De Mattia e Zappellini (2014), em que esse fenômeno não é um papel exclusivo do Estado e do cidadão consumidor do serviço para a execução de tarefas para oferecer serviços públicos, assim:

o ideal de coprodução representa o envolvimento do cidadão (ou grupos de cidadãos), o Estado e até mesmo atores do mercado que, numa relação de confiança, compartilham responsabilidades ao produzir juntos um bem ou serviço público (p. 577).

Segundo esse mesmo ponto de vista, Nadir, Salm e Menegasso (2007) afirmam que a coprodução tem como objetivo estimular a participação de várias camadas da sociedade na solução de problemas que sejam do interesse público, tirando a participação única do Estado.

Muitos autores consideram que a coprodução e, conseqüentemente, a participação ativa dos atores só ocorre durante a etapa de produção dos serviços públicos, desconsiderando as fases que antecedem e sucedem a execução da produção: o planejamento e a avaliação. (PARKS; et al., 1981; VERSCHUERE; BRANDSEN; PESTOFF, 2012).

Nesse sentido, Osborne, Radnor e Strokosch (2016) ampliam a conceituação ao afirmar que a coprodução ocorre quando há envolvimento, de forma voluntária ou

não, dos usuários dos serviços públicos nas atividades de oferecimento de bens ou serviços fornecidos pelo Estado, tanto na etapa de design, administração, entrega ou avaliação. É importante ressaltar que os autores consideram a participação em diversas etapas do fornecimento dos serviços, no entanto desconsideram o envolvimento de outras instâncias da sociedade na conceituação de coprodução.

Deste modo, existe uma corrente de autores que conceituam a coprodução de maneira ainda mais ampla, em que são incluídos os cidadãos, comunidades e organizações nas etapas de planejamento, gerenciamento, controle e avaliação do fornecimento de serviços públicos juntamente com o governo (BOVAIRD, 2007; PESTOFF, 2009; BIER; et al., 2010; BOVAIRD; LOEFFLER, 2012).

Para que os resultados da coprodução sejam positivos, a relação entre os usuários ou outros membros da sociedade e o Estado deve ser de longo prazo (BOVAIRD, 2007). Além disso, Alford e Yates (2015) ressaltam que o envolvimento dos consumidores do serviço, ou outros atores, devem ser induzidos pelo setor público ou com o consentimento do Estado. Para os autores (2015), sem esse consentimento ou indução não seria caracterizada a coprodução, já que o governo não consideraria as contribuições válidas.

Uma questão muito relevante a respeito da coprodução é o fomento pela democracia. Além de uma maior participação nas decisões e atividades de interesse público, o cidadão, ao coproduzir, passa a acessar e utilizar o aparato institucional do Estado. Isso faz com que o indivíduo perceba a importância da construção do bem comum, redefinido as suas concepções de bem público, bem como aumentando a sua capacidade de contribuir para o fornecimento de serviços e bens para a comunidade (SCHOMMER et al., 2012).

Muitos autores envolvem a formação de redes na conceituação de coprodução. Para eles, essas redes, caracterizadas pelo envolvimento de diversos tipos de atores, podem atrair grupos ou indivíduos com diferentes ideias, gerando conflito de interesses. Isso abre espaço, dentro da rede, para negociação e ajuste de interesses a fim da construção do bem comum (KISSLER; HEIDEMANN, 2006; SCHOMMER et al., 2015).

Mesmo com todas as vantagens que a coprodução pode trazer, é importante lembrar que essa ferramenta não é milagrosa e não resolverá todos os problemas de

ineficiência e insatisfação com o governo (BOVAIRD; LOEFFLER, 2012). A coprodução depende de diversos fatores para trazer resultados positivos.

#### 2.1.1. Fatores Facilitadores e Inibidores da Coprodução

Além do conceito de coprodução, é importante analisar quais fatores incentivam e inibem a participação dos cidadãos e organizações na coprodução do serviço público. Esses fatores podem ser culturais, institucionais, pessoais e ambientais (VERSCHUERE; BRANDSEN; PESTOFF, 2012; BOVAIRD et al., 2015), como veremos a seguir.

Um dos principais fatores que influenciam os cidadãos a participar e se envolver com o Estado é o contexto sociocultural em que o indivíduo, grupo ou organização estão inseridos, além da forma em que está disposto o arranjo institucional do setor público e se há incentivo por parte do governo (MARSCHALL, 2004; BIFULCO; LADD, 2006; PESTOFF, 2012; ALFORD; YATES, 2015). Além do estímulo do governo, a participação deve ser fácil, sem muitas burocracias e complicações (PESTOFF, 2012; ALFORD; YATES, 2015).

Quando há uma grande insatisfação com o que o governo está exercendo, bem como existe uma demanda popular que não está sendo considerada pelo Estado, o índice de coprodução tende a aumentar, já que a sociedade considera que deve agir ativamente para que suas exigências sejam cumpridas (BIRCHALL; SIMMONS, 2004; KISSLER; HEIDEMANN, 2006; BOVAIRD et al., 2015).

Além disso, percebe-se que os indivíduos não costumam ser pró-ativos. Segundo Birchall e Simmons (2004) e Marschall (2004), há mais participação quando o ator é devidamente convidado a coproduzir.

Ademais, é claro que o impacto que a coprodução vai trazer para um ator é um grande incentivo para o seu envolvimento na vida pública (PESTOFF, 2012; OSBORNE; STROKOSCH, 2013; ALFORD; YATES, 2015). Quando uma questão é de interesse do indivíduo ou organização, a possibilidade de participação é bem maior do que se o envolvimento fosse realizado de maneira totalmente altruísta (BIRCHALL; SIMMONS, 2004).

Na realidade, a maioria dos aspectos que incentivam a coprodução são fatores egoístas, como a materialização de benefícios tangíveis e concretos e

aspectos intrínsecos, como o sentimento de auto-eficácia, realização e altruísmo (VERSCHUERE; BRANDSEN; PESTOFF, 2012; OSBORNE; STROKOSCH, 2013; BOVAIRD et al., 2015).

A respeito dos fatores inibidores, é possível afirmar que, se aspectos socioculturais podem incentivar a coprodução, esses mesmos aspectos podem servir como barreiras para a relação dos cidadãos, organizações e Estado na produção de serviços públicos (BOVAIRD; LOEFFLER, 2012). Por exemplo, alguns tipos de governo ainda não possuem estrutura para que haja a inserção de novos atores nas atividades exercidas.

Entre as potenciais barreiras ao processo de coprodução, podemos destacar a resistência de servidores públicos em aceitar a participação de outras instâncias da sociedade. O principal motivo para essa oposição é a falta de vontade de compartilhar o poder (BOVAIRD, 2007). Como ainda existem muitos agentes públicos, principalmente gestores, que acreditam que a educação formal, a experiência e a autoridade são essenciais para a execução de atividades e ações públicas, são poucas as oportunidades de participação popular na esfera política, além do voto (RYAN, 2012).

Um outro problema encontrado é a falta de conhecimento, capacitação e recursos por parte do cidadão. As atividades exercidas pela gestão pública costumam ser complexas, portanto os cidadãos poderiam não contribuir de maneira adequada para a solução dos problemas (THIJSEN; VAN DOOREN, 2016).

Além disso, atores diferentes podem ter opiniões e percepções de qualidade distintas, sendo difícil estabelecer um consenso a respeito de como solucionar um problema, além de acabar beneficiando um grupo em detrimento a outro (THIJSEN; VAN DOOREN, 2016).

#### QUADRO 1

Quadro resumo de fatores facilitadores e inibidores da coprodução

<b>Categorias</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>	<b>Fatores Inibidores</b>
<b>Cultural</b>	Contexto Sociocultural.	Contexto Sociocultural.
<b>Institucional</b>	Arranjo institucional do setor público; Incentivo à participação popular por parte do governo;	Governo cuja estrutura não permite a inserção de novos atores nas atividades exercidas;

	Participação fácil, sem burocracias e complicações; Convite para participação do ator.	Resistência por parte dos servidores em aceitar a participação de outras instâncias da sociedade.
<b>Pessoal</b>	Aspectos intrínsecos: auto-eficácia, realização e sentimento de altruísmo; Fatores Externos: benefícios concretos e tangíveis; A sociedade civil tende a participar mais da esfera política a fim de cumprir as suas exigências, que o governo atualmente não cumpre.	Falta de conhecimento, capacitação e recursos por partes dos atores da sociedade civil; Dificuldade de chegar em um consenso a respeito de soluções, visto que atores diferentes podem ter opiniões e percepções de qualidade distintas.
<b>Ambiental</b>	Contexto Sociocultural; Situação precária das instalações da comunidade; insatisfação com o governo.	Contexto Sociocultural.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em VERSCHUERE; BRANDSEN; PESTOFF (2012); BOVAIRD et al. (2015); MARSCHALL (2004); BIFULCO; LADD (2006); PESTOFF (2012); ALFORD; YATES (2015); BIRCHALL; SIMMONS (2004); KISSLER; HEIDEMANN (2006); OSBORNE; STROKOSCH (2013); BOVAIRD; LOEFFLER (2012); BOVAIRD, 2007; Ryan (2012); THIJSEN; VAN DOOREN (2016).

O Quadro 1 apresenta um resumo dos fatores apresentados que facilitam e dos que funcionam como barreiras da coprodução, elencando-os nas categorias Cultural, Institucional, Pessoal e Ambiental. É importante ressaltar que um fator pode estar presente em mais de uma categoria.

## 2.2. Economia Criativa

O surgimento das novas tecnologias de informação e comunicação foi essencial para que os modelos de negócio baseados no fordismo sejam superados, dando espaço para opções mais criativas e cooperativas. Isso fez com que os trabalhadores recuperassem seu poder de criação, que foi oprimido nos períodos anteriores (PINTO, 2010). A Terceira Revolução Industrial foi, deste modo, uma peça central para que os bens e serviços culturais sejam considerados produtos relevantes para a economia (CORSANI 2003; THROSBY, 2001). Assim, começa a mudança de foco do modelo econômico tradicional de um capital material e tangível para um imaterial e intangível (HOWKINS, 2001).

Além da relevância no campo econômico, também é muito importante considerar o impacto social da criatividade e da cultura. A exploração da criatividade pode ser uma grande oportunidade de fazer com que países em desenvolvimento se destaquem no cenário econômico mundial, fazendo com que haja uma maior distribuição de renda (UNCTAD, 2004). Essa distribuição de renda tende a ser mais democrática, já que a economia criativa é baseada em valores como colaboração e distribuição, facilitando a participação no mercado de pessoas mais desafortunadas (HOWKINS, 2001). Tendo em vista todos os benefícios sociais do fomento à criatividade, a cultura passa a fazer parte do cenário político, virando o objeto de destaque em diversas políticas públicas (CUNNINGHAM, 2009; UNCTAD, 2010).

Levando tudo isso em consideração, fica claro que é importante definir um conceito de economia criativa.

No início, estudiosos e instituições conceituavam a economia criativa como sendo a convergência entre a indústria de comunicação e o setor cultural e artístico, englobando criatividade, cultura, tecnologias e capital (BENDASSOLLI; et al., 2009; JEFFCUTT, 2000). Um ponto central da indústria criativa é que as atividades exercidas são assentadas na criatividade, focando no talento individual, na propriedade intelectual e na produção em larga escala (FRANÇA, 2006; HARTLEY, 2005; MIGUEZ, 2007; REINO UNIDO, 1998).

Além das restrições dessa descrição da indústria criativa, como o foco na escala de massa e na individualidade, o conceito ainda se encontra muito amplo (DEHEINZELIN, 2007). A palavra criatividade, por exemplo, pode contribuir para esse conceito abrangente demais. Ao considerar que certa criatividade é sempre necessária para a concepção de qualquer tipo de empreendimento, fica evidente que é preciso realizar uma melhor caracterização do que é criatividade (BOURDIEU, 2002). Deste modo, criatividade não deve ser visto apenas como a criação de algo novo, mas sim como a capacidade de reinventar e encontrar soluções inovadoras (REIS; et al., 2008).

Considerando essas observações, Cunningham, Banks e Potts (2008) apresentaram uma evolução do conceito, em que a economia criativa é vista como um sistema complexo, cujo valor econômico advém da facilitação da evolução

econômica, compondo um sistema que fabrica atenção, complexidade, identidade e adaptação, utilizando a criatividade como recurso principal.

A UNESCO é uma instituição muito importante do debate sobre a economia criativa. Inicialmente, seu discurso era mais focado no âmbito cultural, caracterizando as indústrias criativas como produtoras e distribuidoras de bens ou serviços culturais amparadas pela propriedade intelectual, promovendo a criatividade e a inovação dos processos produtivos (UNESCO, 2005). Atualmente, a UNESCO (2013) ampliou seu conceito, ao sair apenas da esfera cultural e abranger setores em que a criatividade é essencial para o fluxo produtivo, inclusive na transformação da economia.

A UNESCO (2013) separa as indústrias criativas em quatro categorias, saindo de setores cujo produto oferecido são influenciados diretamente por processos artísticos, até indústrias relacionadas, que utilizam a criatividade nos processos produtivos. Essas categorias são: Expressão Cultural Central, que engloba a literatura, a música, as artes performáticas e as artes visuais; Outras Expressões Culturais Centrais, que abrange filmes, museus, galerias e bibliotecas e fotografia; Indústrias Culturais Mais Amplas, que envolve setores como patrimônio, publicação e mídia impressa, TV e rádio, gravação de som e jogos; e Indústrias Relacionadas, que engloba iniciativas referente a publicidade, arquitetura, design e moda.

Essa classificação, apresentada pela Figura 1, mostra desde as indústrias que possuem um centro mais cultural, até as indústrias que estão mais na margem da criatividade.



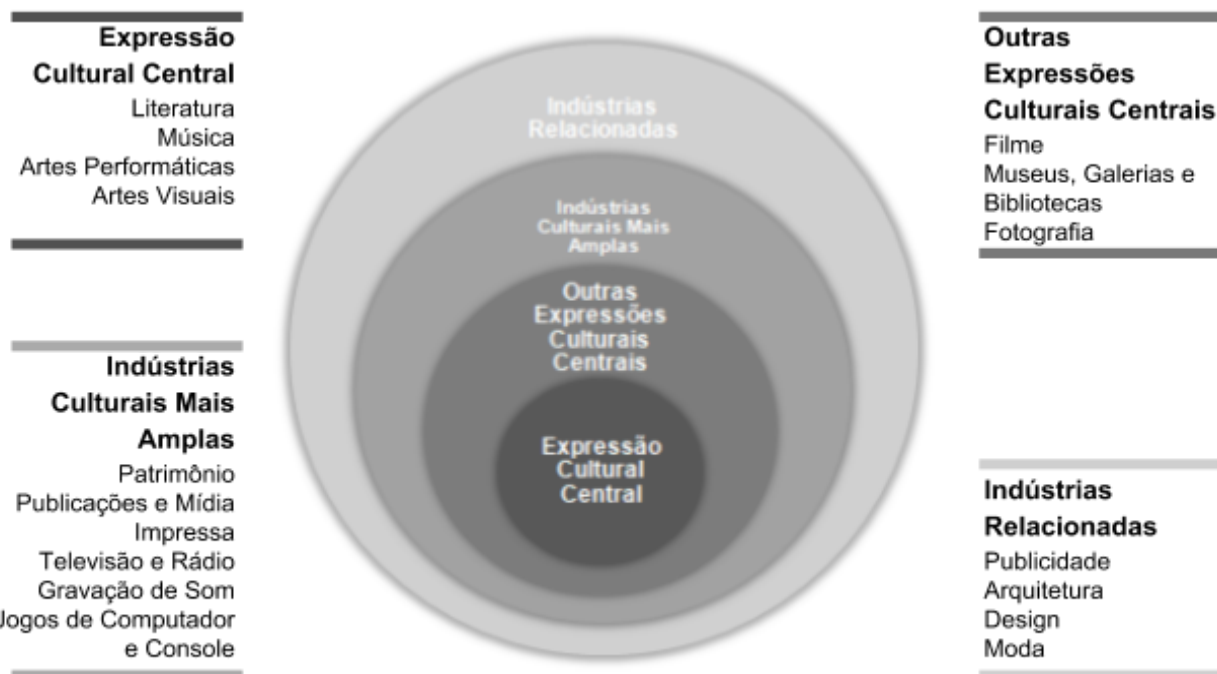


Figura 1 - Indústrias Culturais e Criativas: Modelo de círculos concêntricos

Fonte: UNESCO (2013, tradução nossa)

Outro ator de destaque no debate da economia criativa é a UNCTAD, que também faz parte da ONU. A princípio, a UNCTAD conceituava as indústrias criativas como qualquer atividade econômica que produz bens com forte dependência na propriedade intelectual, para o maior mercado possível (UNCTAD, 2004).

Em 2010, a UNCTAD atualizou seu conceito, ao utilizar um foco mais globalizante, com ênfase na relação entre criatividade, cultura, tecnologia, propriedade intelectual e os objetivos do turismo. Assim, a economia criativa seria um fenômeno baseado em ativos criativos que proporcionem desenvolvimento econômico, geração de renda e emprego, receita de exportação, inclusão social, diversidade cultural e desenvolvimento humano. Resumidamente, a economia criativa é caracterizada por atividades econômicas baseadas no conhecimento, com aspectos de desenvolvimento social e econômico a nível macro e micro (UNCTAD, 2010).

A partir dessa conceituação, as indústrias criativas são classificadas e divididas da seguinte forma:

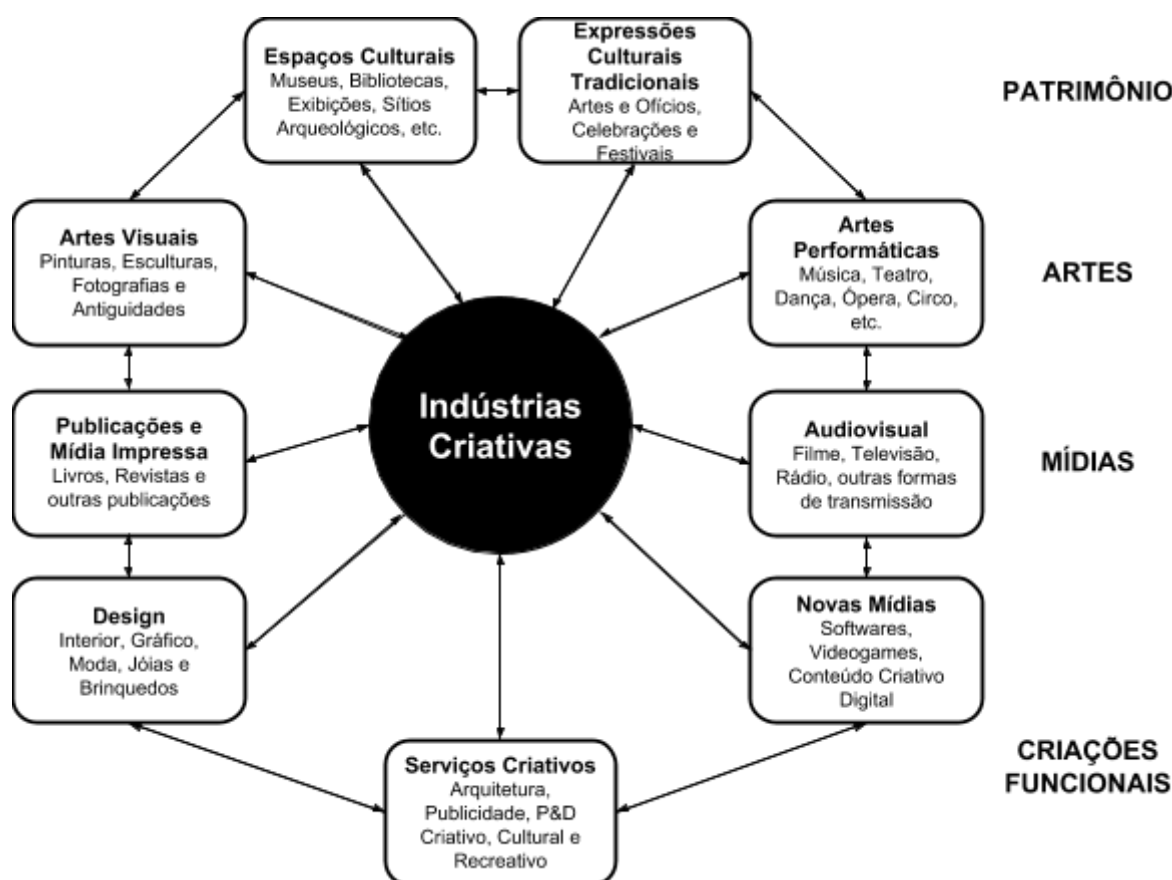


Figura 2 - Classificação das Indústrias Criativas

Fonte: UNCTAD (2010, tradução nossa)

Visto o que é a economia criativa, a SELA ressalta a importância do apoio a esse setor. Segundo a organização, investir nas indústrias criativas contribuem para consolidar os valores culturais e tradições locais, além de auxiliar na solução dos problemas de violência, desemprego, falta de oportunidades econômicas e de inclusão social (SELA, 2011).

### 2.3. Relações Interorganizacionais

Considerando um mercado cada vez mais competitivo, devido à globalização, a dinâmica do relacionamento entre as empresas está em constante mutação. A perspectiva competitiva e opressora das grandes empresas em busca de eficiência e inovação é combatida por medidas de colaboração e cooperação entre organizações e atores a fim de sobreviver no mercado (CONTO; FEIL, 2017).

Deste modo, é importante o estudo dos aspectos que envolvem essas relações. Assim, muitos estudiosos, entre eles Christine Oliver, focaram seus esforços em analisar as condições e motivações das empresas no seu engajamento em uma relação interorganizacional.

Para Oliver (1990), as relações interorganizacionais são relações relativamente duradouras entre duas ou mais organizações que se concretizam por meio de transações, fluxos e conexões. Com o intuito de criar um modelo generalizado de motivos que fazem com que essas relações interorganizacionais se formem, a autora apontou a existência de seis tipos de relações: associações de comércio, agências federais, empreendimentos conjuntos, programas conjuntos de serviços sociais, intertravamentos corporativo-financeiros, vínculo entre agência e patrocinador.

Oliver (1990) identificou seis fatores generalizáveis determinantes das relações interorganizacionais: necessidade, assimetria, reciprocidade, eficiência, estabilidade e legitimidade. A conceituação de cada fator dada pela autora é demonstrada a seguir:

- **Necessidade:** Muitas vezes, as organizações estabelecem relações entre elas para cumprir com requerimentos legais ou por motivos regulatórios. Assim, ordens que surgem de autoridades maiores, como agências governamentais e órgãos reguladores profissionais, fazem com que aconteçam interações que não ocorreriam voluntariamente.
- **Assimetria:** Em outros casos, as conexões são formadas quando há um potencial de exercer controle e poder sobre outra organização e seus recursos. Assim, tanto o desejo por poder como a relutância de perder o controle fazem com que as empresas interajam. Isso ocorre principalmente em ambientes com escassez de recursos, em que organizações buscam obter poder e controle sobre a empresa detentora de tais recursos, a fim de obter vantagens competitivas.
- **Reciprocidade:** Com o intuito de atingir objetivos em comum ou buscar interesses mutuamente benéficos, organizações podem criar vínculos baseados em valores como cooperação, colaboração e coordenação ao invés de dominação e controle.

- **Eficiência:** Neste caso, o que incentiva a formação da relação interorganizacional são fatores intrínsecos a empresa, como o objetivo de aumentar a produtividade, o retorno ao investimento e a razão entre *input* e *output* e reduzir custos, desperdício e/ou custo por cliente.
- **Estabilidade:** A incerteza estimula as empresas a estabelecer relações para atingir a estabilidade, previsibilidade e dependência. As conexões funcionam como estratégias de previsão e prevenção, a fim de definir um padrão confiável de fluxos de recursos e troca.
- **Legitimidade:** Por fim, as relações interorganizacionais são motivadas pelo desejo de melhorar a reputação, imagem, prestígio e conformidade da empresa com as normas e expectativas do seu mercado. Isso pode ocorrer ao se relacionar com organizações que são consideradas superiores em nível de legitimidade.

É importante considerar que, mesmo que cada fator seja causa suficiente para que a relação entre as organizações ocorra, na grande maioria dos casos, esses fatores interagem entre si e/ou influenciam simultaneamente o estabelecimento das Relações Interorganizacionais, ou IOR na sigla em inglês (Oliver, 1990). Além disso, a motivação da relação pode mudar com o passar do tempo, ou seja, o fator que fez com que duas empresas se relacionem no início da parceria pode não ser o mesmo que faz com que a relação interorganizacional se mantenha anos depois (SCHMIDT; KOCHAN, 1977).

Oliver (1990) observou seis tipos de relações interorganizacionais e elencou o que cada tipo de relação busca com essa conexão, presentes no Quadro 2, com exceção do fator de necessidade, já que é uma condição imposta. Como exemplo, de acordo com o Quadro 2, uma relação de Associação de Comércio que é influenciada pelo fator Estabilidade, visa iniciar a relação entre as organizações para reduzir a incerteza legislativa. Assim, Oliver elencou os benefícios que as relações traziam para as organizações.

As relações observadas pela autora são Associações de Comércio, Empreendimentos Conjuntos, Intertravamentos Corporativo-Financeiros, Agências Federais, Programas Conjuntos de Serviços Sociais e Vínculo entre Agência e

Patrocinador, considerado que as três primeiras relações são IORs voluntárias do setor privado e as restantes são relações no setor de serviços sociais que podem ser voluntárias ou não.

QUADRO 2

Fatores determinantes: exemplos para seis tipos de relações

Tipos de Relações	Fatores Determinantes				
	Assimetria	Reciprocidade	Eficiência	Estabilidade	Legitimidade
Associações de Comércio	Realizar lobby político com os reguladores do Estado	Promover o bem coletivo	Obter vantagens econômicas	Reduzir a incerteza legislativa	Melhorar a imagem dos membros
Agências Federais	Aumentar o poder coletivo de levantamento de fundos	Coordenar parceiros da rede	Reduzir custos na coleta e distribuição das doações	Estabilizar o fluxo de doações para os membros	Aumentar a visibilidade da comunidade dos membros
Empreendimentos Conjuntos	Aumentar o poder de mercado e as barreiras de entrada	Obter sinergia na tecnologia e compartilhar informações	Reduzir custos por produção em escala	Dividir o risco ao entrar em novos mercados	Melhorar o perfil perante a indústria em que está inserida
Programas Conjuntos de Serviços Sociais	Exercer controle sobre o acesso a recursos	Facilitar a troca de clientes e pessoal	Reduzir custos de entrega de serviços sociais	Dividir o risco ao produzir novos projetos	Demonstrar normas de cooperação
Intertravamentos Corporativo-Financeiros	Influenciar as fontes de capital	Trocar conhecimento e informações	Diminuir os custos com procura por capital	Co-optar constituintes financeiros	Projetar a aparência de viabilidade financeira
Vínculo entre Agência e Patrocinador	Aumentar o poder relativo a outras agências	Facilitar a troca de informações	Racionalizar a aquisição de financiamento	Reduzir incertezas no fluxo de capital	Aumentar o prestígio e aceitação da agência

Fonte: OLIVER (1990, tradução nossa)

QUADRO 3

Condições de formação da relação para cada fator determinante

Tipos de Relações	Condições Facilitadoras dos Fatores Determinantes				
	Assimetria	Reciprocidade	Eficiência	Estabilidade	Legitimidade
Associações de Comércio	Grande ameaça intervenção do governo	Contribuições equiparáveis entre membros	Baixo custo da manutenção da relação	Tamanho da propriedade intermediária	Críticas públicas explícitas sobre a indústria

Agências Federais	Falta de um mercado monetário estável para financiamento	Alocação equiparável de financiamento para os afiliados	Nível moderado de padronização entre afiliados	Ambiente de recursos rigoroso	Críticas públicas explícitas sobre as atividades da agência
Empreendimentos Conjuntos	Baixo potencial para desgaste da posição competitiva	Poder de barganha balanceado entre participantes	Baixo custo da relação interorganizacional comparado com o mercado ou com alternativas hierárquicas	Alto risco ao entrar em novos mercados	Requisição para legitimidade local no país anfitrião ou em novos mercados
Programas Conjuntos de Serviços Sociais	Alto potencial de controle sob financiamento ou autoridade	Similaridade de propriedades intermediárias	Baixo custo no monitoramento da relação	Entrega complexa ou arriscada de serviços sociais	Fortes pressões sociais para integrar a entrega de serviços sociais
Intertravamentos Corporativo-Financeiros	Restrições severas de mercado	Contribuições iguais ou simbólicas entre participantes	Potencial para conselhos de alta qualidade ou expertise	Alta imprevisibilidade de na disponibilidade e ou aquisição de capital	Pressão externa para demonstrar viabilidade financeira
Vínculo entre Agência e Patrocinador	Centralidade do patrocinador da rede de serviço social	Baixa probabilidade de perda de autonomia de tomada de decisão	Critérios baseados na eficiência nas decisões de patrocínio	Alta incerteza no ambiente de recursos	Comunidade sem conhecimento da agência ou de seus programas

Fonte: OLIVER (1990, tradução nossa)

Além disso, outra contribuição da autora é a definição de algumas condições que podem facilitar a formação da relação interorganizacional, presentes no Quadro 3. Ao especificar as circunstâncias em que cada relação pode ser formada, podemos ter uma ideia clara de como o ambiente em que as organizações estão inseridas devem ser e procurar por mercados com essas oportunidades.

### **3. METODOLOGIA**

Neste capítulo, serão apresentados os métodos de pesquisa que vão ser realizados para o cumprimento dos objetivos propostos no início do trabalho. Isso será feito a partir de uma descrição geral das técnicas de pesquisa e sua tipologia, a caracterização da organização do estudo, descrição dos participantes da pesquisa e dos instrumentos utilizados, bem como a explicitação dos procedimentos de coleta e da análise de dados.

#### **3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa**

Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006), a estratégia de uma pesquisa depende do tipo de estudo que será realizado. Deste modo, considerando o objeto de pesquisa, a pergunta e os objetivos escolhidos, esse trabalho trata-se de um estudo descritivo, quanto ao enquadramento, e qualitativo quanto à natureza.

A pesquisa qualitativa foi utilizada, já que:

proporciona melhor visão e compreensão do cenário do problema. Ela (pesquisa qualitativa) investiga o problema com algumas noções preconcebidas sobre o resultado dessa investigação. Além de definir o problema e desenvolver uma abordagem, a pesquisa qualitativa também é adequada ao se deparar com uma situação de incerteza, como quando os resultados conclusivos diferem das expectativas. Ela pode fornecer uma percepção clara antes ou após o fato (MALHOTRA, 2011, p. 122).

Assim, Malhotra (2011) considera que a pesquisa qualitativa com uma estratégia exploratória busca a compreensão do problema e da experiência do sujeito por meio de uma amostra não-representativa, inspirando novos estudos acerca do tema.

O método de pesquisa escolhido foi o estudo de caso, já que essa estratégia examina acontecimentos contemporâneos, além de ajudar a entender os fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos (YIN, 2001). Os dados obtidos para a pesquisa foram primários, coletados por meio de entrevistas em profundidade, e secundários, realizando pesquisa documental.

### **3.2. Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo**

As organizações em que o estudo foi realizado são a Produtora Fora da Caixa, responsável pelo projeto Revista Traços, e a Câmara Legislativa do Distrito Federal. O projeto foi escolhido como objeto da pesquisa devido à posição de destaque que o revista tem atingido no Distrito Federal, além do impacto social e dos diversos prêmios nacionais e internacionais obtido nos dois anos de existência, como o Prêmio Engenho de Comunicação na categoria de mídias impressas, entre outros (Egito, 2016; DAMACENO, 2016).

### **3.3. Participantes da pesquisa**

Neste estudo, participaram dois atores responsáveis pelo processo de coprodução: André Noblat, diretor de redação da revista e responsável pela execução e concepção do projeto; e o Deputado Distrital Wasny de Roure, um dos parlamentares responsáveis por emitir emendas parlamentares para o projeto. Segundo Yin (2001), respondentes com um amplo conhecimento a respeito do que será perguntado podem trazer interpretações e respostas que serão relevantes para a pesquisa. Deste modo, os atores escolhidos são de grande importância para que o objetivo da pesquisa seja atingido. Como eles representam o papel da iniciativa privada e do Estado, respectivamente, os participantes foram peças essenciais para descobrir a motivação do processo de coprodução dos dois lados.

### **3.4. Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa**

Segundo Malhotra (2011) a maneira como os dados são obtidos dos entrevistados devem ser condizente com os objetivos do estudo. Portanto, os instrumentos de pesquisa escolhidos devem ser adequados com o tipo de informação que deseja extrair.

No caso desta pesquisa, os instrumentos utilizados foram dois roteiros de entrevista semi-estruturados, que foram apresentado aos respondentes durante a entrevista de profundidade. Segundo Bauer e Gaskell (2002), a entrevista em profundidade, por ocorrer em um período de tempo maior, é capaz de possibilitar uma observação mais aprofundada do conhecimento e da cultura do participante.



Além disso, nesse tipo de instrumento, a dinâmica durante a realização da entrevista, como a ordem das perguntas e até as perguntas que serão questionadas, é influenciada pelas respostas dadas pelo entrevistado. Assim, é possível abstrair uma maior quantidade de informações do entrevistado de forma mais pessoal e direta, obtendo resultados interessantes para a pesquisa, se feito da forma correta (MALHOTRA, 2011).

No caso do presente trabalho, os roteiros de entrevista foram elaborados com base em Oliver (2010), a fim de explorar os fatores determinantes das relações interorganizacionais, e de diversos autores do campo da coprodução de serviços públicos, para dar embasamento nas perguntas realizadas e para atingir os objetivos da pesquisa. Os quadros 4 e 5 apresentam as perguntas que compuseram os roteiros de entrevista, respectivamente direcionados ao produtor do projeto e ao deputado.

Ademais, o estudo de caso foi construído por meio dos dados obtidos na entrevista realizada e por meio de pesquisas junto a dados secundários, principalmente usando documentos e reportagens a respeito da revista. Para encontrar tais dados, foram utilizadas ferramentas de busca online, como o site google.com.

QUADRO 4

Questionário para o produtor do projeto

PERGUNTAS	REFERÊNCIAS
1. Como surgiu a ideia do projeto para a Revista Traços e como foi a trajetória até aqui?	-
2. Por que utilizar a economia criativa e produções culturais do DF como foco da publicação?	FIRJAN (2016) UNITED NATIONS EDUCATION, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION - UNESCO (2013)
3. O projeto consegue se manter plenamente com as vendas da revista? Quais outras formas de financiamento são utilizadas?	OLIVER (1990) PESTOFF (2012) LOEFFLER (2012)
4. Desde o início a ideia era receber financiamento público?	PESTOFF (2012) LOEFFLER (2012) BIER et al. (2010)

- |   |  |
|---|--|
| 5. Vocês possuem apoio financeiro de alguma instituição privada, sem intervenções de editais?   | OLIVER (1990)  |
| 6. Por que realizar essa parceria com o governo? Foi motivado apenas pelo aspecto financeiro ou eles dão algum apoio na função social do projeto?   | OLIVER (1990)<br>PESTOFF (2012)<br>LOEFFLER (2012)<br>BIER et al. (2010) |
| 7. De que forma o governo e a sociedade se beneficiam da relação entre a traços e o poder público?  | (DE MATTIA; ZAPPELLINI, 2014)<br>(BOVAIRD, 2007)                         |
| 8. O apoio (financeiro ou não) de órgãos do governo ajudam na eficiência e na quantidade de pessoas beneficiadas pelo aspecto social do projeto?  | OLIVER (1990)  |
| 9. Vocês acham que ter órgãos governamentais apoiando financeiramente a Revista Traços traz mais legitimidade e confiança no trabalho de vocês?   | OLIVER (1990)  |
| 10. Existe algum plano (ou pelo menos uma vontade) de encontrar novos meio de financiamento do projeto para acabar com a dependência dos recursos públicos?   | OLIVER (1990)  |
| 11. A Revista Traços é uma realização da Produtora Fora da Caixa e da Associação Cultural Namastê, como foi o processo de escolher com quem se relacionar nesse produto e por que trazer mais pessoas para o projeto? | OLIVER (1990)  |
| 12. Quais os principais fatores ou ferramentas que ajudaram a fazer com que o projeto saísse do papel e os que facilitam a realização da revista e do projeto?  | OLIVER (1990)<br>PESTOFF (2012)<br>BOVAIRD et al. (2015)                 |
| 13. Quais os principais obstáculos encontrados para a criação da Traços e os que ainda dificultam a realização do projeto?  | BOVAIRD e LOEFFLER (2012)<br>RYAN (2012)<br>THIJSEN e VAN DOOREN (2016)  |

---

Fonte: Elaborado pela autora.

QUADRO 5

Questionário para o deputado que apoiou a revista

PERGUNTAS	REFERÊNCIAS
1. Como vocês/os senhores ficaram sabendo do projeto da Revista Traços?	-
2. Vocês/os senhores estão apoiando o projeto desde o começo?	-
3. O que motivou a formação da relação entre o poder público e a Revista Traços?	OLIVER (1990)
4. De que forma o governo e a sociedade se beneficiam da relação entre a Traços e o poder público?	(DE MATTIA; ZAPPELLINI, 2014) (BOVAIRD, 2007)
5. Existem fatores de dificultam o apoio (financeiro ou não) a projetos como esse?	BOVAIRD e LOEFFLER (2012) RYAN (2012) THIJSEN e VAN DOOREN (2016)
6. Existem fatores que facilitam o apoio (financeiro ou não) a projetos como esse?	OLIVER (1990) PESTOFF (2012) BOVAIRD et al. (2015)
7. Qual a importância dessa parceria entre o governo e a Revista Traços para o cenário da economia criativa?	FIRJAN (2016) UNITED NATIONS EDUCATION, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION - UNESCO (2013)

Fonte: Elaborada pela autora.

### 3.5. Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta de dados ocorreu, principalmente, por meio de entrevistas em profundidade semi-estruturadas realizadas de forma virtual e presencial, marcadas com antecedência, de modo que seja conveniente para os entrevistados. A coleta de informação aconteceu durante o mês de Novembro de 2018.

A entrevista realizada com o produtor da Revista foi realizada por meio de videoconferência, através do aplicativo Skype, na primeira semana de Novembro. Já a entrevista com o Parlamentar foi realizada em seu gabinete, também no início de Novembro. A duração das entrevistas foi de aproximadamente 40 e 20 minutos, respectivamente.

Cada entrevista foi gravada com um gravador, com a autorização prévia dos participantes, e durante a entrevista foram realizadas anotações a respeito dos

pontos mais importantes mencionados pelos entrevistados. Após o encontro, o áudio foi transcrito para facilitar a análise das informações obtidas.

Como informado anteriormente, a coleta de informações para a elaboração do estudo de caso utilizou dados secundários encontrados a partir de pesquisa documental e reportagens.

No que diz respeito à análise das informações coletadas, a técnica escolhida foi a análise de conteúdo. Segundo Bardin (1977), essa técnica de análise é um conjunto de diversas técnicas e ferramentas que, juntas, analisam todo o escopo das comunicações. Além disso, a análise de conteúdo “é uma técnica para produzir inferências de um texto focal para seu contexto social de maneira objetivada” (BAUER; GASKELL, 2002, p. 191).

Após a realização das entrevistas e das respectivas transcrições, as informações colhidas foram organizadas em tabelas de acordo com o seu teor, com o intuito de facilitar a busca por informações. Assim, os dados obtidos foram confrontados com a teoria de relacionamentos interorganizacionais de Oliver, além das informações levantadas a respeito de coprodução e economia criativa, a fim de categorizar a motivação dos atores segundo os fatores elencados pela autora e atender a todos os objetivos propostos no início do trabalho.

## **4. RESULTADO E DISCUSSÃO**

Neste capítulo, é apresentado um levantamento do histórico e contexto do objeto da pesquisa, a Revista Traços, para que haja um maior entendimento dos dados obtidos. Além disso, serão apresentados os resultados alcançados através das entrevistas de profundidade realizadas, utilizando como base o modelo de condições e motivação de relações interorganizacionais apresentado por Oliver (1990), bem como os diversos autores e trabalhos citados no Referencial Teórico que abordam os temas Coprodução e Economia Criativa.

A estrutura do capítulo ficou dividida em: Caracterizando a Revista Traços como um caso de economia criativa e coprodução de serviço público; Fatores determinantes das relações interorganizacionais; Fatores facilitadores e fatores dificultadores e Benefícios observáveis da parceria.

### **4.1. Caracterizando a Revista Traços como um caso de Economia Criativa e Coprodução de Serviço Público**

A Revista Traços é um projeto de cunho social com início em dezembro de 2015, encabeçado e idealizado pelo produtor de Brasília André Noblat que teve a iniciativa de implantar uma experiência de publicação de rua na cidade. A publicação de rua é um modelo de negócios e de apoio social presente em mais de 120 cidades no mundo, cuja premissa é utilizar moradores de rua como vendedores e distribuidores da revista. O objetivo desse tipo de projeto é realizar a reinserção dessas pessoas na sociedade, por meio de novas alternativas para a geração de renda e pelo trabalho de sensibilização da comunidade a respeito das pessoas em situação de rua.

Além da iniciativa de inserção social dos vendedores, a Revista Traços tem todo o editorial focado na cultura de Brasília, com o intuito de apresentar a cena cultural da cidade para seus próprios moradores e de explorar o potencial da economia criativa no DF. Desta forma, as pessoas em situação de rua participantes do projeto são chamadas de porta-vozes da cultura.

A revista é vendida por R\$10, sendo que desse total R\$7 ficam com o vendedor e o restante deve ser utilizado para adquirir novos exemplares, que são

lançados mensalmente. Assim, é formado um ciclo de geração de renda, o que é muito importante para quem está vendendo, já que funciona como uma ferramenta de aprendizado de educação financeira e empoderadora por significar um dinheiro conquistado, não uma doação.

Como 70% do dinheiro obtido com as vendas da revista ficam com os porta-vozes da cultura, a Traços poderia ser considerada um empreendimento deficitário. Por isso, é preciso apoio financeiro e institucional de diversos parceiros. Além disso, monetizar a partir de anúncios também não é viável, já que o mercado não investe mais como antes na mídia impressa para fins de publicidade, conforme mencionado pelo entrevistado André Noblat.

O principal parceiro do projeto é certamente o governo. o GDF firmou um acordo de cooperação com a revista para o atendimento das pessoas em situação de rua por meio do Centro POP, auxiliando no recrutamento, capacitação e acompanhamento. Além disso, a Revista Traços recebeu emendas parlamentares emitidas pelos deputados distritais Joe Valle (PDT), Cláudio Abrantes (PDT) e Wasny de Roure (PT), que foram repassadas pela Secretaria de Estado de Cultura do Distrito Federal e pela Secretaria de Estado do Trabalho, Desenvolvimento Social, Mulheres, Igualdade Racial e Direitos Humanos. Ademais, o projeto obteve patrocínios de grandes empresas, como a Souza Cruz e a Bancorbrás, por meio da Lei de Incentivo à Cultura, que usa políticas de isenção fiscal. Com as emendas parlamentares, o projeto conseguiu R\$ 1.573.373,00, somando os valores já recebidos e os em processamento até Novembro de 2018. Já com a LIC, o valor captado entre 2015 e 2018 chegou a R\$ 3.577.610,13, conforme encontrado no Portal da Transparência do GDF.

Outro tipo de parceiro são as empresas que apoiam o projeto, realizando trabalhos sem cobrar, como a impressão gráfica e a produção de material audiovisual, por exemplo.

No final do segundo ano de circulação da revista, foi levantado que mais de 160 porta-vozes da cultura já passaram pelo projeto, sendo que aproximadamente metade dessas pessoas conseguiram sair da rua. Além disso, a revista em si já recebeu mais de 10 prêmios nacionais e internacionais pela qualidade do conteúdo abordado.

Relembrando, de acordo com a Unesco (2013), a economia criativa é caracterizada como sendo composta por indústrias criativas (tanto do âmbito cultural, quanto de outros setores em que a criatividade é essencial para o fluxo produtivo) amparadas pela propriedade intelectual, promovendo a criatividade e a inovação dos processos produtivos. Além disso, a Unesco (2013) ainda engloba as publicações e mídias impressas como parte desse conceito, dentro da categoria de Indústrias Culturais Mais Amplas.

Considerando o que foi abordado no Referencial Teórico de Economia Criativa e o que foi exposto em relação à Revista Traços, é possível considerar que esse projeto/produto se enquadra na economia criativa, devido ao caráter cultural da revista, de divulgação dos diversos tipos de indústrias criativas do DF e da democratização do acesso à cultura, além de ser uma forma de mídia impressa.

No que diz respeito à conceituação da Coprodução de Serviços Públicos, De Mattia e Zappellini (2014) afirmam que esse fenômeno é uma estratégia que pode ser utilizada para produzir serviços públicos por meio da integração entre o cidadão (ou grupos de cidadãos), o Estado e atores do mercado. Assim, não seria responsabilidade única do governo ofertar serviços públicos para a comunidade.

Para analisar se a Revista Traços pode ser considerada como uma forma de coprodução de serviços públicos, é importante discutir sobre que tipo de serviço público o projeto estaria oferecendo.

Primeiramente, a população em situação de rua é definida pelo Decreto Presidencial nº 7.053/09, no parágrafo único do artigo 1º, *in verbis*:

Para fins deste Decreto, considera-se população em situação de rua o grupo populacional heterogêneo que possui em comum a pobreza extrema, os vínculos familiares interrompidos ou fragilizados e a inexistência de moradia convencional regular, e que utiliza os logradouros públicos e as áreas degradadas como espaço de moradia e de sustento, de forma temporária ou permanente, bem como as unidades de acolhimento para pernoite temporário ou como moradia provisória (Brasil, 2009, p. 1).

Ainda segundo o Decreto Presidencial nº 7.053/09, o Estado deve assegurar às pessoas em situação de rua o acesso a políticas públicas de saúde, educação, previdência, assistência social, moradia, segurança, cultura, esporte, lazer, trabalho e renda (BRASIL, 2009).

Levando isso tudo em consideração, pode-se afirmar que a Revista Traços oferece um serviço público ao trabalhar para a reinserção de moradores de rua na sociedade por meio de oferta de trabalho e, por consequência, renda. No que se refere a questão de coprodução, a Revista Traços possui uma parceria com o GDF, por meio do Centro POP, e recebe recursos públicos para ofertar o serviço público, via Emendas Parlamentares e Lei de Incentivo à Cultura, conforme informado anteriormente.

#### **4.2. Fatores Determinantes das Relações Interorganizacionais**

Considerando o modelo de IOR de Oliver (1990), foram analisados seis fatores generalizáveis determinantes das relações interorganizacionais: necessidade, assimetria, reciprocidade, eficiência, estabilidade e legitimidade. A seguir, são apresentados os fatores determinantes e os argumentos apresentados nas entrevistas para confirmar se tal fator foi ou não significativo na construção da relação entre a Revista Traços e o poder público. Os fatores determinantes analisados foram: Necessidade, Assimetria, Eficiência, Legitimidade, Estabilidade e Reciprocidade.

O primeiro fator determinante analisado foi a Necessidade. Durante a entrevista, o produtor responsável pela revista enfatizou que sem o apoio do governo, financeiro ou não, o projeto não poderia ser estruturado como é agora:

Sem esse apoio dos órgãos do governo, ou estrutural ou estruturante, a gente teria um atendimento muito mais precários para essas pessoas (...) a gente até poderia fazer o projeto, mas realmente seria muito mais precário (André Noblat, 2018).

Deste modo, o fator determinante Necessidade não influenciou na formação da IOR, mesmo que o apoio de órgãos e agentes públicos seja essencial para a efetividade das ações sociais, não existem requerimentos legais que obriguem a interação entre o governo e o projeto (OLIVER, 1990).

O segundo fator determinante analisado foi a Assimetria. Para que esse elemento seja uma preditor da relação entre duas organizações, umas das partes tem que querer exercer controle e poder sobre outra organização e seus recursos,



normalmente resultando em uma perda de poder de tomada de decisão na organização mais frágil (OLIVER, 1990).

A participação da sociedade civil no oferecimento de serviços públicos costuma ser motivada pelos potenciais benefícios à comunidade (HENRIKSEN; SMITH; ZIMMER, 2015). Isso vai ao encontro da fala do Deputado Distrital Wasny de Roure, mostrando que os produtores do projeto não buscam poder, mas sim impacto social:

É importante ter a participação efetiva da sociedade, porque a sociedade quando ela se envolve, ela não se envolve por ganhos pecuniários, ela se envolve por ganhos sociais e no mérito do problema (...) então essa (a Revista Traços) é uma iniciativa exemplar, eu diria (Wasny de Roure, 2018).

O governo também não exerce controle, nem monopoliza as tomadas de decisão, pois os produtores devem formular um projeto, que deve ser aceito por comissões especializadas, para conseguir o apoio financeiro pela LIC ou por emendas parlamentares. Isso limita a autonomia de tomada de decisão por parte do governo, uma vez que, no projeto apresentado, já estão delimitados os caminhos que a Revista deve seguir.

Deste modo, a Assimetria não foi um fator determinante para a formação da IOR.

O próximo fator determinante observado foi a Eficiência. Esse aspecto é um dos principais motivadores da participação e envolvimento dos cidadãos na coprodução de serviços oferecidos à população, representado pela utilização dos recursos públicos e pela redução de custos, por exemplo (MORETTO NETO; SALM; BURIGO, 2014; DE MATTIA; ZAPPELLINI, 2014). Neste caso específico não seria diferente, como afirma o deputado Wasny: “os recursos públicos, eles potencializam a ferramenta, potencializa o grupo que tá trabalhando, fortalece o trabalho desse grupo” (Wasny de Roure, 2018).

Como já afirmado acima, a revista não conseguiria atender todos os porta-vozes da cultura que já passaram ou que estão atuando no projeto, além de não conseguir realizar todo o acompanhamento das pessoas envolvidas com o projeto, diminuindo consideravelmente o impacto na transformação da realidade dessas pessoas. Segundo o produtor da revista: “sem apoio financeiro do governo a

gente não conseguiria fazer o projeto que a gente queria, e a gente sabia disso desde o início” (André Noblat, 2018).

De acordo com a autora Oliver (1990), o fator determinante Eficiência demonstra que o que motivou a formação da relação interorganizacional foram são fatores intrínsecos a empresa, buscando o aumento de indicadores como a produtividade e a redução dos custos, por exemplo.

Considerando o conceito apresentado pela autora e o que foi relatado nas falas dos entrevistados, a eficiência foi um importante motivo para a formação da IOR.

A Legitimidade foi o próximo fator determinante a ser analisado, sendo que ele ocorre quando as relações interorganizacionais são motivadas pelo desejo de melhorar a reputação, a imagem, o prestígio e a conformidade da empresa com as normas e expectativas do seu mercado (OLIVER, 1990).

No que diz respeito à essa questão da legitimidade, pode-se dizer que esse não foi um fator que influenciou inicialmente a formação da relação entre o Estado e o projeto. Porém, atualmente, percebe-se que as duas partes não concordam com o papel exercido pela relação entre elas na legitimidade do projeto.

Com toda certeza (traz legitimidade), assim pode ver que era uma proposta relevante para nós e confiável. O apoio público não apenas traz a legitimidade, mas permite ele pensar e formular uma ampliação não só do projeto em si, mas das ações complementares que o projeto de exige. (Wasny de Roure, 2018).

Eu acho que o apoio da ONU e da Fiocruz são mais importantes do ponto de vista de legitimidade do que o do governo. Claro que o governo ajuda, mas como tem muita questão política e partidária, as pessoas às vezes confundem muito isso. Então, às vezes, o apoio do governo pode ser entendido de outra forma. Isso não aconteceu isso ainda com a gente, mas a gente toma muito cuidado com isso. Eu acho que o apoio que a gente tem da ONU e da Fiocruz, do ponto de vista da legitimidade, fortalecem mais o projeto (André Noblat, 2018).

Assim, apenas o deputado distrital vê que a relação formada com os produtores da revista realmente traz legitimidade ao projeto.

O quinto fator determinante analisado foi a Estabilidade. Segundo Oliver (1990), a incerteza estimula as empresas a estabelecer relações para atingir a estabilidade, previsibilidade e dependência. As conexões funcionam como

estratégias de previsão e prevenção, a fim de definir um padrão confiável de fluxos de recursos e troca.

A respeito disso, é possível perceber que a Revista Traços tem muita dependência dos recursos públicos para o financiamento do projeto: “ele (o projeto) é sustentado quase que 80% com apoio financeiro de leis de incentivo e governamentais” (André Noblat, 2018).

No entanto, a relação não traz estabilidade para o projeto. Como o projeto só é viável com o apoio financeiro e institucional do estado, ele fica refém da postura dos governos que forem eleitos na cidade em relação à cultura do DF. Mudanças ou redução nas políticas de apoio e incentivo à cultura podem dificultar o financiamento e até inviabilizar seu funcionamento.

Levando isso em consideração, os produtores estão a procura de alternativas de financiamento:

A gente tá procurando lançar algumas iniciativas que possam nos ajudar a diminuir a dependência do dinheiro público (...) Elas fazem com que a gente tenha mais envolvimento com a economia criativa, criando produtos com a marca da Traços. Além disso, estamos procurando outros parceiros privados que possam abraçar o projeto, institutos ou fundações, e que diminua nossa dependência dos recursos públicos.

Assim, usando o conceito apresentado por Oliver (1990), no caso da Revista Traços e do governo até existe dependência, mas isso não traz previsibilidade, nem um fluxo constante de recursos. Logo, a estabilidade não foi um fator que determinou a formação dessa IOR.

Por fim, foi analisado o fator determinante Reciprocidade. A parceria entre o Estado e a produtora do projeto ajuda a diminuir uma lacuna nas políticas públicas de inclusão e de segurança do governo, realizando a oferta de um serviço público previsto por lei, que não tem posição de destaque nas decisões políticas:

Além de dar um trabalho, desenvolver uma relação de conscientização do papel do cidadão, ele (o projeto) procurou legitimar um público real existente na sociedade, que não é visto pelo poder público, não tendo trato do poder público. (...) Eu entendi que era uma proposta interessante, que valoriza o trabalho como uma alternativa com um público crescente, mas que é um público praticamente invisível. (...) Em grande parte, há omissão e o desconhecimento do próprio Estado, que tem uma bruta estrutura administrativa, mas que é muito pouco protagonista na realidade existente na sociedade. Então, essa iniciativa por parte desse grupo da sociedade civil é um protagonismo que estimula a sociedade civil (Wasny de Roure, 2018).

A Traços é o único projeto que ataca um problema que nenhuma política pública ataca: o público em situação de rua não é atendido por políticas públicas do governo; então isso já é um diferencial. As pessoas que viram vendedores da revista Traços, os porta-vozes da cultura, eles deixam de cometer furtos, pequenos furtos, então o projeto já tem um impacto muito grande na segurança pública desde o início (André Noblat, 2018)

Como já foi discutido anteriormente, o apoio governamental é extremamente significativo para a execução da revista: “ele (o projeto) é sustentado quase que 80% com apoio financeiro de leis de incentivo e governamentais” (André Noblat, 2018).

A Reciprocidade é um fator determinante de uma IOR quando há o intuito de atingir objetivos em comum ou buscar interesses mutuamente benéficos. Portanto, organizações podem criar vínculos baseados em valores como cooperação, colaboração e coordenação ao invés de dominação e controle (OLIVER, 2010). Levando isso em consideração, a Reciprocidade é o fator que mais influenciou a formação da relação interorganizacional em questão.

#### **4.3. Fatores Facilitadores e Fatores Dificultadores**

Além do levantamento sobre o que motivou a formação da IOR, os entrevistados também foram questionados a respeito dos aspectos que facilitam e que dificultam a realização de parcerias como essa.

Entre os fatores que facilitam essa relação, as políticas públicas de incentivo e fomento à cultura ganham destaque. Por meio dessas ferramentas, o processo de buscar financiamento público fica mais democrático e transparente, fazendo com que mais projetos sejam beneficiados.

[...] tem várias ferramentas, essa é uma delas, a emenda parlamentar. Agora, isso depende da sensibilidade do parlamentar e também a compreensão de quem tá formulando e executando a política, né? Agora, é uma experiência-piloto que pode fortalecer e motivar outras propostas em um público semelhante (Wasny de Roure, 2018).

Segundo o produtor André Noblat, a ideia de realizar uma publicação de rua em Brasília demorou 10 anos para sair do papel, pois era preciso a construção de um ‘cinturão social’:

A gente levou um belo tempo para tentar viabilizar o projeto, porque era um projeto que não bastava ter uma revista, mas precisava se criar um cinturão social: uma condição para a gente fazer um acompanhamento das pessoas

em situação de rua que estariam vendendo a revista. Então a gente levou 10 anos para conseguir estruturar, porque precisava ter governo que tivesse essa sensibilidade, não tinha a lei de incentivo à cultura que existe agora, então as empresas que patrocinam a revista tem isenção fiscal, enfim. Precisávamos de um governo que topasse se comprometer, pessoas que abracem seu projeto e leis que facilitassem o acesso ao financiamento.

Esses elementos observados podem ser utilizados para complementar os fatores facilitadores representados no Quadro 1, contribuindo para a discussão.

No que se diz respeito aos fatores que dificultam a realização da IOR, os principais pontos observados foram as burocracias e dificuldades de articulação com o governo, além da incerteza do futuro das políticas de financiamento.

Existem (fatores que dificultam), porque, querendo ou não, cabe da boa vontade do Estado, porque em última instância é o estado que tem que concordar. Outra dificuldade é também a própria presença do próprio Estado que é muito pouco protagonista na realidade da sociedade (Wasny de Roure, 2018).

O primeiro obstáculo foi conseguir criar o cinturão social. Agora a gente tem que manter esse cinturão (André Noblat, 2018).

Isso corrobora com o que foi exposto por Bovaird e Loeffler (2012), que mostram que uma grande barreira para a coprodução é a estrutura do próprio governo, que muitas vezes dificulta a inserção de novos atores na oferta de bens ou serviços públicos.

Mesmo que Oliver (1990) não explique como se conceituam os seis tipos de relações interorganizacionais no seu estudo, pode-se enquadrar o caso da Revista Traços como sendo do tipo Programa Conjunto de Serviços Sociais. Deste modo, segundo o modelo de motivação de relações interorganizacionais proposto pela autora e as informações presentes no Quadro 3, essa IOR teria como fatores facilitadores: a similaridade de propriedades intermediárias, o baixo custo no monitoramento da relação e as fortes pressões sociais para integrar a entrega de serviços sociais. Isso vai de encontro aos resultados obtidos através das entrevistas de profundidade.

#### **4.4. Benefícios Observáveis da Parceria**

Durante as entrevistas, também foram levantados os principais benefícios que esses tipos de parceria entre a sociedade civil e o governo trazem para a

comunidade local e para o desenvolvimento da economia criativa. A seguir estão as falas dos entrevistados a respeito disso:

[...] a sociedade se beneficia na medida em que você cria uma relação de parceria com a sociedade civil na construção da dignidade e do respeito ao público que existe, que é tratado como indigente, e que vai perceber que é um público que tem valores relevantes para a sociedade, que pode oferecer enquanto cidadão. Então sai de uma relação assistencialista ou de uma relação meramente de cumplicidade, para uma relação propositiva, no sentido de estimular a pensar que são cidadãos e a dar a eles uma alternativa de vida e um reconhecimento de papel relevante na sociedade (Wasny de Roure, 2018).

A Traços é o único projeto que ataca um problema que nenhuma política pública ataca: o público em situação de rua não é atendido por políticas públicas do governo; então isso já é um diferencial. As pessoas que viram vendedores da revista Traços, os porta-vozes da cultura, eles deixam de cometer furtos, pequenos furtos, então o projeto já tem um impacto muito grande na segurança pública desde o início. Se a gente pudesse ampliar, inclusive, seria ainda maior o impacto. Então, assim a gente já se beneficiou na questão da segurança.

A gente beneficia também na questão das relações humanas, a gente cria uma ponte entre pessoas que fazem parte da sociedade, porque às vezes a gente trata a pessoa em situação de rua como um cara que tá fora e não é, e a gente inclui esse cara dentro da comunidade. Esse é um outro ponto em que a gente se beneficia demais.

Do ponto de vista cultural, a gente se beneficia como o único meio de comunicação de Brasília que consegue abraçar de verdade a cultura da cidade. A gente percebe todo o potencial que Brasília tem, todo o celeiro de talentos que a sociedade tem. E eles esquentam a economia, desenvolvem economia criativa na cidade. São muitos bons projetos, mas que muita gente não conhece, e a própria mídia de Brasília esconde, não por querer, ou até por querer, mas ela prioriza pautas mais 'globais', digamos. Então a missão da traços, editorialmente, é apresentar para Brasília a sua própria cultura (André Noblat, 2018).

Percebe-se que, do ponto de vista social, o principal benefício é a reinserção das pessoas em situação de rua na sociedade, tanto ao apresentar possibilidades de obtenção de renda para que essa situação seja convertida, quanto na sensibilização da sociedade a respeito do papel de cidadão dos moradores de rua e do potencial deles. Além disso, também foi destacado o impacto na segurança pública, já que as pessoas em situação de rua deixam de realizar roubos e furtos.

No tocante à questão da economia criativa, o André Noblat (2018) afirma que o investimento em projetos do setor da economia criativa podem trazer diversas vantagens. Ademais, a Revista Traços, especificamente, ajuda a divulgar todo o cenário criativo e cultural da cidade, a fim de desenvolver a cena e aquecer a economia.

De acordo com Oliver (1990), considerando que o caso da Traços e do governo seja considerado como um Programa Conjunto de Serviços Sociais, alguns exemplos de benefícios observados por esse tipo de IOR seriam facilitar a troca de clientes e pessoal, reduzir custos de entrega de serviços sociais e demonstrar normas de cooperação. Considerando o que já foi apresentado acerca do projeto, apenas a questão da redução de custos vai ao encontro da teoria apontada.

Outro benefício da parceria é o suprimento, pelo menos em parte, de demandas sociais por mais transparência, eficiência, controle e participação popular no funcionamento da máquina do Estado (MORETTO NETO; SALM; BURIGO, 2014). Nesse exemplo de coprodução de serviços públicos, todas as informações à respeito das emendas parlamentares destinadas ao projeto e todo o financiamento adquirido por meio da LIC estão disponíveis para consulta pública, dando mais transparência e, conseqüentemente, mais controle ao processo. Além disso, conforme já foi mencionado previamente, a relação entre a revista e o governo conseguiu fazer com que haja mais eficiência nessa oferta de serviços públicos.

## 5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO

Esse trabalho pôde utilizar as entrevistas realizadas com atores-chave para descobrir o que motiva tais atores a se engajar em iniciativas de coprodução de serviços público, bem como identificar os fatores facilitadores e os obstáculos na formação dessa IOR. Além disso, foram elencados os benefícios que projetos como a Revista Traços podem trazer para a sociedade e para o setor econômico em que está inserido.

Conforme apresentado anteriormente, os motivos que levaram o governo e a sociedade civil, representados pelos produtores da revista, a se envolver nessa parceria foi a Reciprocidade, a Eficiência e a Legitimidade, sendo essa última muito mais relevante para o Estado. Com isso em mente, outros produtores locais podem elaborar projetos baseados nesses pontos, facilitando o acesso ao financiamento público.

Além disso, foi descoberto que o fator que mais facilita esse tipo de relação são as ferramentas democratizadoras de acesso a financiamento do governo e os fatores que mais atrapalham a formação e a manutenção dessa IOR são as burocracias do Estado, as incertezas a respeito do cenário político e a fragilidade das lei de incentivo.

Dependendo do caso, uma IOR já estabelecida pode ser desfeita se um ou mais atores sentirem que todos os esforços realizados para que a relação seja mantida não compensa os benefícios que ela traz (OLIVER, 1990). A relação entre o governo e a Traços provavelmente não será destruída, no entanto, a vontade dos produtores de diminuir a sua dependência dos ativos públicos mostra que os obstáculos enfrentados para a realização das parcerias podem ser bem inconvenientes.

Por fim, foram revelados os principais benefícios desse fenômeno de coprodução. De maneira resumida, eles foram: o acolhimento e capacitação de pessoas em situação de rua e a reinserção delas em sociedade, por meio de novas oportunidades de adquirir renda e trabalho; a educação e comoção da sociedade em relação à população de rua; melhora na segurança pública; e a distribuição a



economia criativa de Brasília, auxiliando no processo de desenvolvimento e profissionalização do setor .

A partir disso, pode-se dizer que os objetivos delimitados por esse trabalho foram alcançados, como é possível observar no quadro abaixo:

#### QUADRO 6

##### Quadro de Objetivos

<b>Quais fatores levam os atores a incentivar e participar de iniciativas de coprodução de serviços públicos no setor de economia criativa?</b>	
<b>Objetivo Geral:</b> identificar os fatores que influenciaram os atores envolvidos na execução do projeto da Revista Traços a apoiar e se engajar em iniciativas de coprodução e políticas públicas no setor de economia criativa.	De acordo com o modelo de motivação de relações interorganizacionais apresentado por Oliver (1990), os principais fatores que influenciaram a coprodução entre os atores foi a Reciprocidade e a Eficiência, sendo que a Legitimidade influenciou apenas o parlamentar.
<b>Objetivo Específico 1:</b> Identificar os atores envolvidos no projeto da revista Traços.	Os principais atores envolvidos no projeto são: os produtores da revista e o governo, sendo esse representado pelo GDF, o Centro POP, os deputados, os órgãos públicos responsáveis pelo repasse dos recursos das emendas parlamentares ou a Secretaria de Cultura, responsável por políticas como a LIC e o FAC.
<b>Objetivo Específico 2:</b> Descrever o histórico e contexto da Revista Traços.	Descrição do estudo de caso na seção de Resultados e Discussão.
<b>Objetivo Específico 3:</b> Analisar os elementos facilitadores e dificultadores do projeto.	Facilitadores: Políticas Públicas de Incentivo e Fomento à Cultura. Dificultadores: Burocracias do governo e a vulnerabilidade e a incerteza do futuro das leis e fundos de incentivo.
<b>Objetivo Específico 4:</b> Descrever os benefícios proporcionados por essa modalidade de coprodução em serviços públicos em um contexto de economia criativa.	Novas oportunidades para pessoas em situação de rua, reinserção dessas pessoas em sociedade, sensibilização da comunidade, melhora na segurança pública, divulgação e desenvolvimento da cena cultural e criativa do DF.

Fonte: Elaborado pela autora

O estudo realizado conseguiu demonstrar a importância de políticas públicas voltadas para a cultura, evidenciando a necessidade de manutenção de ferramentas, como leis e fundos. Mesmo que essas políticas sejam muito significativas, é preciso

que ocorram melhorias sempre, a fim de dar mais transparência ao processo e democratizando o acesso aos recursos públicos.

Considerando o potencial criativo de Brasília, uma das cidades mais reconhecidas pela produção cultural e atividades criativas do país, e o crescimento da relevância da economia criativa para o PIB nacional e regional, é preciso que haja investimento nessa área, só assim será explorado todo o potencial econômico desse setor. Uma das maneiras de atingir esse potencial seria investir na profissionalização da cultura.

Ao apresentar um modelo de negócio social bem-sucedido, espera-se que outras iniciativas como a da Revista Traços sejam elaboradas. Outras medidas de coprodução, tanto no setor criativo quanto em qualquer outro, podem ajudar a diminuir lacunas e atuar em problemas que são ignorados pelo governo local. Por meio deste estudo de caso ficam evidenciados os benefícios da coprodução de serviços públicos, que pode ser uma ferramenta extremamente relevante, desde que levada em conta suas limitações.

Devido ao período em que a pesquisa foi realizada, época eleitoral e de fim de governo, não foi possível marcar entrevistas com todos os atores governamentais que atuam no projeto. Assim, os pontos de vista apresentados podem não corresponder com a ideia de todos, sendo o número de entrevistados uma grande limitação da pesquisa. Além disso, esse foi um estudo restrito realizado com apenas uma iniciativa de coprodução na economia criativa, então os resultados não tem caráter generalizável. Ademais, a falta de informações mais atuais e de fontes confiáveis acerca da economia criativa regional impossibilitou uma contextualização e conceituação mais recente desse setor.

Esse trabalho não tem como objetivo esgotar o debate acerca de coprodução e economia criativa, mas sim enriquecer as discussões e iniciar conversas a respeito desses dois fenômenos. Por isso, é sugerido que sejam realizadas mais pesquisas que abordem ambos os conceitos, dando destaque a outros casos específicos de coprodução no setor de economia criativa ou realizando um panorama geral a nível regional e nacional. Além disso, um estudo a respeito de traços de personalidade e comportamento dos atores que se envolvem em iniciativas de coprodução de serviços públicos pode ser interessante.

## REFERÊNCIAS

ALFORD, J. A public management road less travelled: Clients as co-producers of public services. **Australian Journal of Public Administration**, v.57, n.4, p.128-137, 1998.

ALFORD, J.; YATES, S. Co-Production of Public Services in Australia: The Roles of Government Organisations and Co-Producers. **Australian Journal of Public Administration**, v.75, n.2, p.159-175, 2015.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

BENDASSOLLI, Pedro F; WOOD JR, Thomaz; KIRSCHBAUM, Charles; PINA E CUNHA, Miguel. **Indústrias Criativas: definição, limites e possibilidades**. São Paulo: FGV, RAE, v. 49, 2009.

BIER, C.A.; FEUERSCHÜTTE, S.G.; SCHMITZ, L.C.; BOUSFIELD, R.; SIMM, T.A.; PENA, F.T.G. Sociedade, empresa e governo: uma experiência de implementação de um novo paradigma de democracia participativa. **Cadernos EBAPE**, v.8, n.4, p.580-599, 2010.

BIRCHALL, J.; SIMMONS, R. **User power: The participation of users in public services**. 2004.

BIFULCO, R.; LADD, H.F. Institutional change and coproduction of public services: The effect of charter schools on parental involvement. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v.16, n.4, p.553-576, 2006.

BOURDIEU, Pierre. **As Regras da Arte**. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

BOVAIRD, T. Beyond Engagement and Participation: User and Community Coproduction of Public Services. **Public Administration Review**, v.67, n.5, p.846-860, 2007.

BOVAIRD, T.; LOEFFLER, E. From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value. **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v.23, n.4, p.1119-1138, 2012.

BOVAIRD, T. et al. Activating citizens to participate in collective co-production of public services. **Journal of Social Policy**, v.44, n.01, p.1-23, 2015.

BRASIL. Decreto Presidencial n. 7,053, de 23 de dez. de 20009. **Política Nacional para a População em Situação de Rua**, Brasília, dez 2009.

BRUDNEY, J.L.; ENGLAND, R.E. Toward a Definition of the Coproduction Concept. **Public Administration Review**, p.59-65, 1983.

CONTO, Samuel Martim de; FEIL, Alexandre André. A necessidade das relações interorganizacionais frente à atual estrutura de mercado. **Navus - Revista de Gestão e Tecnologia**, [S.l.], v. 7, n. 3, p. 34-45, 2017. ISSN 2237-4558.

CORSANI, Antonella. Elementos de uma ruptura: a hipótese do capitalismo cognitivo. **Capitalismo cognitivo**: trabalho, redes e inovação. Rio de Janeiro: DP&A, p. 15-32, 2003.

COSTA, Armando; SOUZA-SANTOS, Elson Rodrigo de. Economia criativa: novas oportunidades baseadas no capital intelectual. **Revista Economia & Tecnologia**, [S.l.], v. 7, n. 2, jun. 2011. ISSN 2238-1988. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/ret/article/view/26832/17797>>. Acesso em: 24 abr. 2018.

CUNNINGHAM, Stuart. Trojan horse or Rorschach blot? Creative industries discourse around the world. **International Journal Of Cultural Policy**, [s.l.], v. 15, n. 4, p.375-386, nov. 2009.

DAMACENO, Mariana. **Revista selecionada pela Lei de Incentivo à Cultura ajuda a tirar moradores da rua.** 2016. Disponível em: <<https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2016/10/24/revista-selecionada-pela-lei-de-incetivo-a-cultura-ajuda-a-tirar-moradores-da-rua/>>. Acesso em: 24 jun. 2016.

DAVID, Leticia Scretas; GUILHOTO, Joaquim José Martins. **O potencial da economia da cultura no brasil.** 2012.

DEHEINZELIN, Lala. **Economia Criativa, Desenvolvimento e Cooperação Cultural no Século XXI.** São Paulo: Entusiasmo Cultural, 2007.

DE MATTIA, Clenia; ZAPPELLINI, Marcello B.. Ética e coprodução de serviços públicos:: uma fundamentação a partir de Habermas. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 3, p.573-589, 2014.

DENHARDT, Robert B. **Teorias da administração pública.** São Paulo: Cengage Learning, 2012.

DEPARTMENT FOR CULTURE, MEDIA & SPORT. **Creative Industries Mapping Document 1998.** London: DCMS, 1998.

DO EGITO, José. **Prêmio Engenho de Comunicação divulga os vencedores de 2016.** 2016. Disponível em: <<http://www.institutofecomerciodf.com.br/premio-engenho-de-comunicacao-divulga-os-vencedores-de-2016/>>. Acesso em: 25 jun. 2018.

FIRJAN - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. **Mapeamento da Indústria criativa no Brasil.** Rio de Janeiro: Firjan, 2016.

FRANCE, Ministère de la Culture et de la Communication. **Aperçu Statistique des Industries Culturelles**. Paris: Département des études, de la prospective et des statistiques, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

HARTLEY, John (Ed.). **Creative Industries**. Oxford: Blackwell Publishing, 2005.

HENRIKSEN, L.S.; SMITH, S.R.; ZIMMER, A. Welfare Mix and Hybridity. Flexible Adjustments to Changed Environments. Introduction to the Special Issue. **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v.26, n.5, p.1591-1600, 2015.

HOWKINS, John. **The Creative Economy**: how people make money from ideas. London: Penguin Books, 2001.

JEFFCUTT, Paul. Management and the creative industries. **Studies in Cultures, Organizations and Societies**, v. 6, n. 2, p. 123-127, 2000.

KISSLER, L.; HEIDEMANN, F.G. Governança Pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? **Revista de Administração Pública – RAP**, v.40, n.3, p.479-499, 2006.

MALHOTRA, Naresh K.. Foco na decisão. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. Tradução de: Opportunity Translations.

MARSCHALL, M.J. Citizen participation and the neighborhood context: A new look at the coproduction of local public goods. **Political Research Quarterly**, v.57, n.2, p.231-244, 2004.

MERELES, Carla. **Democracia Participativa é Possível?** 2017. Disponível em: <<http://www.politize.com.br/democracia-participativa/>>. Acesso em: 05 maio 2018.

MIGUEZ, Paulo. Economia criativa: uma discussão preliminar. **Teorias e políticas da cultura: visões multidisciplinares**. Salvador: EDUFBA, p. 95-114, 2007.

MORETTO NETO, L.; SALM, V.M.; BURIGO, V. A Coprodução dos Serviços Públicos: modelos e modos de gestão. **Revista de Ciências da Administração**, v.16, n.39, p.164-178, 2014.

NADIR JR., A. M.; SALM, J. F.; MENEGASSO, M. E. Estratégias e ações para a implementação do ICMS ecológico por meio da coprodução do bem público. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 12, n. 3, p. 62-73, Jul./Set. 2007.

OLIVEIRA, João Maria de; ARAUJO, Bruno Cesar de; SILVA, Leandro Valério. **Panorama da Economia Criativa no Brasil**. Rio de Janeiro: Ipea, 2013. Disponível em: <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2026/1/TD\\_1880.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2026/1/TD_1880.pdf)>. Acesso em: 22 abr. 2018.

OLIVER, Christine. Determinants of Interorganizational Relationships: Integration and Future Directions. **Academy Of Management Review**, Briarcliff Manor, Eua, v. 15, n. 2, p.241-265, abril 1990.

OSBORNE, S.P.; RADNOR, Z.; STROKOSCH, K. Co-production and the co-creation of value in public services: a suitable case for treatment?. **Public Management Review**, v.18, n.5, p.639-653, 2016.

OSBORNE, Stephen P.; STROKOSCH, Kirsty. It takes two to tango? understanding the Co-production of public services by integrating the services management and public administration perspectives. **British Journal of Management**, v. 24, n. S1, 2013.

OSTROM, Elinor. Metropolitan reform: Propositions derived from two traditions. **Social Science Quarterly**, p. 474-493, 1972.

PARKS, R.B.; BAKER, P.C.; KISER, L.; OAKERSON, R.; OSTROM, E.; OSTROM, V.; PERCY, S.L.; VANDIVORT, M.B.; WHITAKER, G.P.; WILSON, R. Consumers as coproducers of public services: Some economic and institutional considerations. **Policy Studies Journal**, v.9, n.7, p.1001-1011, 1981.

PESTOFF, Victor. Citizens and co-production of welfare services: Childcare in eight European countries. **Public Management Review**, v.8, n.4, p.503-519, 2006.

PESTOFF, V. Towards A Paradigm Of Democratic Participation: Citizen Participation And Co-Production of Personal Social Services In Sweden. **Annals of Public and Cooperative Economics**, v.80, n.2, p.197-224, 2009.

PESTOFF, Victor. Co-production and third sector social services in Europe: Some concepts and evidence. **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v.23, n.4, p.1102-1118, 2012.

PESTOFF, Victor. Co-Produção, nova governança pública e serviços sociais no Terceiro Setor na Europa. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, n. 1, p. 15-24, 2011.

PINTO, Geraldo Augusto. **A organização do trabalho no século 20**: taylorismo, fordismo e toyotismo. São Paulo: Expressão Popular, 2010.

REIS, Ana Carla Fonseca. **Marketing cultural e financiamento da cultura**. Brasil, Thomson, 2003.

REIS, Ana Carla Fonseca et al. Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento. **São Paulo: Itaú Cultural**, p. 15-49, 2008.

ROBERTS, N. Public Deliberation in an age of direct citizen participation. **American Review of Public Administration**, v.34, n.4, 2004.



RYAN, Bill. Co-production: Option or Obligation?. **Australian Journal of Public Administration**, v. 71, n. 3, p. 314-324, 2012.

SALM, José Francisco et al. Curso de Administração Pública da Universidade do Estado de Santa Catarina: uma construção à luz da coprodução do bem público e do novo serviço público. **Temas de Administração Pública**, v. 2, n. 6, 2011.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Maria del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 3. Ed. Trad.: Fátima Conceição Murad; Melissa Kassner; Sheila Clara Dystyler Ladeira. São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil Ltda, 2006.

SCHMIDT, Stuart M.; KOCHAN, Thomas A. Interorganizational relationships: Patterns and motivations. **Administrative Science Quarterly**, p. 220-234, 1977.

SCHOMMER, Paula Chies et al. A coprodução do controle como bem público essencial à accountability. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 6, 2015.

SCHOMMER, P. C. et al. Coprodução e inovação social na esfera pública em debate no campo da gestão social. **Gestão social como caminho para a redefinição da esfera pública**, p. 31-70, 2011.

SISTEMA ECONÔMICO LATINO-AMERICANO E DO CARIBE. **Incentivo a las Industrias Culturales y Creativas en América Latina y el Caribe**. Caracas: SELA, 2011.

THIJSSSEN, P.; VAN DOOREN, W. Who you are/where you live: do neighbourhood characteristics explain co-production?. **International Review of Administrative Sciences**, v.82, n.1, p.88-109, 2016.

THROSBY, David. **Economics and Culture**. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. **Report of the United Nations Conference on Trade and Development on its Eleventh Session.** Suíça: UNCTAD, 2004.

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. **Creative Economy Report 2010.** Suíça: UNCTAD, 2010.

UNITED NATIONS EDUCATION, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION. **Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais.** Paris: UNESCO, 2005

UNITED NATIONS EDUCATION, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION. **Creative Economy Report 2008.** Nova York: UNESCO, 2008.

UNITED NATIONS EDUCATION, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION. **Creative Economy Report 2013: widening local development pathways.** Nova York: UNESCO, 2013.

VERSCHUERE, B.; BRANDSEN, T.; PESTOFF, V. Co-production: The State of the Art in Research and the Future Agenda. **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v.23, n.4, p.1083-1101, 2012.

YIN, Robert K.. **Estudo de Caso: Planejamento e Método.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.